

ANALISIS MANAJEMEN OPERASIONAL BANDUNG PHILHARMONIC

ANALYSIS OPERATIONAL MANAGEMENT BANDUNG PHILHARMONIC

I Gde Made Pandu Vijayantara Putra ¹, Herry Irawan ²

¹ Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom

² Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom

¹ igmpandu@student.telkomuniversity.ac.id, ² ir.herry@gmail.com

Abstrak

Bandung Philharmonic adalah sebuah simfoni orkestra profesional berstandar internasional dengan penyajian karya yang bervariasi, dari masterpiece musik klasik sampai karya komponis-komponis Nusantara pada setiap konsernya. Dalam mewujudkan konser orkestra profesional yang berstandar internasional dibutuhkan sistem manajemen yang baik agar proses pra produksi, produksi, dan pasca produksi berjalan lancar, yang didukung dengan memperhatikan beberapa aspek seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem manajemen operasional dan alur kerja operasional pada Bandung Philharmonic, dengan subvariabel yang meliputi sepuluh keputusan manajemen operasional.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan penyajian secara deskriptif. Data diperoleh dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen operasional pada Bandung Philharmonic belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan teori yang ada, dari sepuluh keputusan manajemen operasional hanya ada beberapa yang sudah berjalan dengan sesuai, yaitu: desain produk, proses desain, manajemen rantai pasokan, manajemen persediaan, dan strategi lokasi. Berdasarkan hasil penelitian, maka untuk mewujudkan konser orkestra profesional yang baik dapat dilakukan dengan memperbaiki sistem manajemennya yang meliputi sumber daya manusia dan desain pekerjaan, pemeliharaan, dan alur kerja organisasi.

Kata Kunci : Manajemen Operasional dan orkestra.

Abstract

Bandung Philharmonic is an international standard orchestra symphony with a varied presentation of masterpieces, from classical music masterpieces to the work of archipelago composers at each concert. In order to realize the international standard orchestra concert required a good management system to pre-production process, production, and post production run smoothly, which is supported by attention to several aspects such as planning, organizing, and controlling. This study aims to determine the operational management system and operational workflow in Bandung Philharmonic, with subvariables that include ten operational management decisions.

This research is a qualitative research with descriptive presentation. Data obtained by interview, observation and documentation. The results show that the operational management at Bandung Philharmonic has not been fully implemented in accordance with the existing theory, from ten operational management decisions there are only a few that have been run accordingly, namely: product design, design process, supply chain management, inventory management, and location strategy. Based on the results of the research, then to realize a good professional orchestra concert can be done by improving its management system which includes human resources and job design, maintenance, and organizational workflow.

Keywords : Operational Management and orchestra.

1 Pendahuluan

Kota Bandung memiliki sejarah yang tidak dapat dipisahkan oleh musik. Dalam arti kota ini memiliki banyak seniman yang memberikan banyak kontribusi untuk musik Indonesia. Seniman musik yang berasal dari Kota Bandung ini memiliki tingkatan yang beragam, dari seniman bertaraf lokal, nasional, hingga internasional. Banyak penyanyi atau kelompok musik yang memulai berkarir di Bandung sebagai kota pertama sebelum dikenal di Indonesia dan dunia. Kota Bandung adalah kota kreatif yang telah diakui dunia. Pada tahun 2015, *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) mengumumkan Kota Bandung tercatat sebagai salah satu dalam jaringan kota kreatif UNESCO *Creative Cities Network*. Pengakuan oleh UNESCO ini juga menggambarkan bahwa selama ini Bandung selalu menghasilkan kreasi dan inovasi. Selain di bidang desain, kreasi dan inovasi yang dihasilkan ada pada bidang musik. Kreativitas bermusik musisi Bandung ini tidak ada campur tangan dari pemerintah, namun karena tingkat kreativitas yang dimiliki musisi Bandung ini cukup tinggi, sehingga tidak hanya terkenal namun juga berkualitas [26].

Bandung memiliki segmentasi musik yang lengkap, dari musik yang idealis hingga yang berorientasi pada industri. Pertunjukan musik yang disajikan di Kota Bandung hampir berlangsung setiap hari, mulai dari pertunjukan kelas dunia hingga kelas komunitas. Jenis kegiatan yang berlangsung di Kota Bandung adalah dimulai dari pentas seni di sekolah, hingga pertunjukan musik kelas dunia. Pada masa kolonial Belanda awal abad ke-20, musik orkes selalu digelar pada malam minggu. Pertunjukan musik orkes ini diselenggarakan di sebuah bangunan di tengah Taman Merdeka (*Pieter Park*) Kota Bandung. Menurut sejarah, musik klasik telah mencapai Indonesia sejak masa Hindia Belanda pada awal abad ke-18. Musik klasik pada saat itu hanya dinikmati oleh golongan orang kaya pemilik kebun perkebunan Belanda dan petugas di klub sosial elit dan *ballroom* seperti *Societeit Concordia* di Bandung. Namun pada saat ini masyarakat Indonesia sudah tidak asing lagi dengan musik klasik. Indonesia saat ini sudah memiliki kelompok orkestra klasik sendiri, seperti di Jakarta ada Nusantara *Symphony Orchestra*, *Twilite Orchestra*, dan Jakarta *Chamber Orchestra* [28].

Kelompok orkestra yang ada di Indonesia seperti Nusantara *Symphony Orchestra*, *Twilite Orchestra*, dan Jakarta *Chamber Orchestra* belum sepenuhnya dikelola secara profesional. Dalam arti tidak hanya dalam pergelaran musiknya saja, tetapi juga mampu menghidupi diri melalui aktivitasnya dari waktu ke waktu. Profesional juga berarti diperlukan adanya sistem patronasi secara berkelanjutan, agar pengelolaannya mampu membiayai berbagai aktivitas organisasi dan kesejahteraan para musisi pendukungnya. Selain itu, kelompok orkestra yang ada di Indonesia ini didapat dari seleksi yang tidak begitu ketat. Dalam arti, banyak pemain yang sebenarnya belum layak menjadi pemain orkestra. Hal ini memperkuat bahwa orkes simfoni yang profesional di Indonesia belum ada, walaupun orkes di Indonesia cukup banyak namun pemainnya itu-itu saja [21].

Sama halnya seperti Jakarta, Kota Semarang juga memiliki beberapa kelompok orkestra, salah satunya yaitu Surya Vista Orchestra. Orkestra yang didirikan pada 23 Januari 1999 ini adalah kelompok orkestra yang mampu bertahan kurang lebih Sembilan belas tahun di bidang musik pertunjukan di Indonesia khususnya *wedding*. Meskipun Surya Vista Orchestra tidak sebesar Twilite Orchestra, ternyata Surya Vista Orchestra dapat bertahan hingga sekarang. Surya Vista Orchestra dapat bertahan karena didukung oleh manajemen yang baik. Walaupun pemilik Surya Vista Orchestra tidak memiliki latar belakang pendidikan khususnya di bidang manajemen tetapi dia dapat mengembangkan usahanya hingga belasan tahun [1].

Saat ini Bandung sudah memiliki kelompok orkestra sendiri, yaitu Bandung Philharmonic. Bandung Philharmonic adalah sebuah simfoni orkestra profesional dengan penyajian karya yang bervariasi, dari *masterpiece* musik klasik sampai karya komponis-komponis Nusantara. Bandung Philharmonic memiliki struktur organisasi yang jelas, termasuk di dalamnya direktur artistik. Inisiatif Bandung Philharmonic untuk membentuk sebuah orkestra adalah dengan menggunakan mekanisme baru untuk sebuah orkestra profesional di Indonesia, yaitu mekanisme audisi terbuka untuk para pemain, *concertmaster*, dan *principal* [29]. Mekanisme baru yang ada di Bandung Philharmonic ini seperti mengisi kekurangan yang ada pada kelompok orkestra sebelumnya, bahwa belum ada kelompok orkestra yang profesional di Indonesia sesuai dengan yang dituliskan oleh Susilo pada penelitiannya yang berjudul *Aktivitas dan Perkembangan Orkes Simfoni Jakarta*.

Bandung Philharmonic didirikan oleh empat musikus muda di Bandung dengan tujuan membangun mimpi, budaya, dan sumber daya manusia Indonesia melalui simfoni orkestra berstandar internasional sebagai bentuk pengabdian mereka terhadap musik di kota Bandung [25]. Mereka bercita-cita Bandung memiliki kelompok simfoni orkestra profesional seperti di New York, Los Angeles, dan Singapura. Profesional tersebut berarti meliputi sistem manajemen, termasuk proses audisi para pemain, karna kelompok orkestra ini diisi oleh para pemain tetap agar mudah berkembang [29]. Bandung Philharmonic memiliki beberapa program rutin setiap tahunnya, termasuk mengadakan konser [25]. Pada Tahun 2016, Bandung Philharmonic sukses menggelar konser perdana nya. Selanjutnya, setiap penyelenggaraan konser Bandung Philharmonic selalu mengundang animo penonton yang besar sampai Tahun 2018 ini [27]. Padahal dari segi fasilitasnya Kota Bandung tidak memiliki kualitas gedung pertunjukan yang tepat untuk pertunjukan konser orkestra berstandar internasional, baik dari kualitas suara maupun kapasitas penonton. Selain itu, mengelola dan menyelenggarakan pertunjukan konser orkestra bukan hal yang mudah, berbicara mengenai seni pertunjukan pasti tidak lepas dari pengelolaannya yang

meliputi: struktur organisasi, sistem manajemen, serta kepemimpinan [6]. Melihat fenomena yang ada, semakin menguatkan bahwa untuk dapat menggelar pertunjukan konser orkestra yang profesional dibutuhkan sistem manajemen yang baik. Melalui manajemen, sebuah tujuan dapat dicapai dengan memperhatikan beberapa aspek seperti perencanaan, pelaksanaan, hingga pasca kegiatan/konser. Sebelum sampai pada tahap perencanaan, ada beberapa keputusan yang harus ditetapkan agar dapat menggelar pertunjukan konser sesuai yang diharapkan. Penetapan keputusan ini merupakan proses dari manajemen operasional.

2 Tinjauan pustaka

2.1 Manajemen Operasional

“Manajemen operasional dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan sebuah barang, jasa dan kobinasinya.” [11]. Ada juga pendapat dari Heizer dan Render dalam bukunya, yang mendefinisikan bahwa manajemen operasional merupakan serangkaian aktivitas yang menciptakan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah masukan menjadi hasil. Dalam sebuah organisasi yang tidak menciptakan sebuah barang atau produk yang berwujud, hal itu disebut menjadi aktivitas jasa. Namun terlepas dari produk barang atau jasa, aktivitas produksi yang berlangsung dalam organisasi disebut sebagai operasi, atau manajemen operasi [9].

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen operasional pada prinsipnya lebih fokus terhadap penghasilan produk atau jasa, mengambil sebuah keputusan yang berhubungan dengan fungsi operasi dan sistem transformasi, dan menimbangkan pengambilan keputusan dari fungsi operasi.

Heizer dan Render menyebutkan terdapat sepuluh keputusan strategis yang berkaitan dengan manajemen operasional. Adapun sepuluh keputusan manajemen operasional yang dapat dijelaskan yaitu [9]:

1. Desain barang dan jasa, keputusan ini menyangkut sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan, dengan kata lain keputusan operasional berikutnya tergantung pada keputusan desain barang dan jasa.
2. Pengelolaan kualitas, kualitas yang diinginkan konsumen harus ditetapkan, sehingga aturan maupun prosedur untuk mengenali dan memenuhi kualitas tersebut dapat dibakukan.
3. Desain proses dan kapasitas, menentukan proses yang akan digunakan dalam kegiatan operasional dan kapasitas yang akan digunakan merupakan hal penting dalam manajemen operasional karena berkaitan dengan berbagai hal.
4. Strategi lokasi, lokasi yang dipilih untuk melakukan kegiatan operasional perusahaan baik yang bergerak di sector barang maupun jasa akan sangat menentukan prestasi perusahaan.
5. Strategi tata ruang, tata ruang akan berdampak pada efisiensi dan efektifitas kegiatan operasional.
6. Sumber daya manusia dan desain pekerjaan, tenaga kerja merupakan bagian integral dan paling penting dari seluruh input yang digunakan dalam perusahaan maka keputusan yang berkaitan dengan hal ini adalah sesuatu yang paling penting.
7. Manajemen rantai pasokan, keputusan ini menjelaskan akan pentingnya integrasi antara perusahaan dengan pihak supplier maupun distributor karena adanya interdependensi.
8. Manajemen persediaan, keputusan ini penting untuk dipahami karena persediaan yang tepat akan menentukan efisiensi dan efektifitas perusahaan.
9. Penentuan jadwal, keputusan tentang jadwal operasional merupakan hal kritis yang harus benar-benar dimengerti karena sangat menentukan sekali bagi perusahaan.
10. Pemeliharaan, keputusan yang dibuat harus dengan sistem yang handal dan stabil.

2.2 Bandung Philharmonic

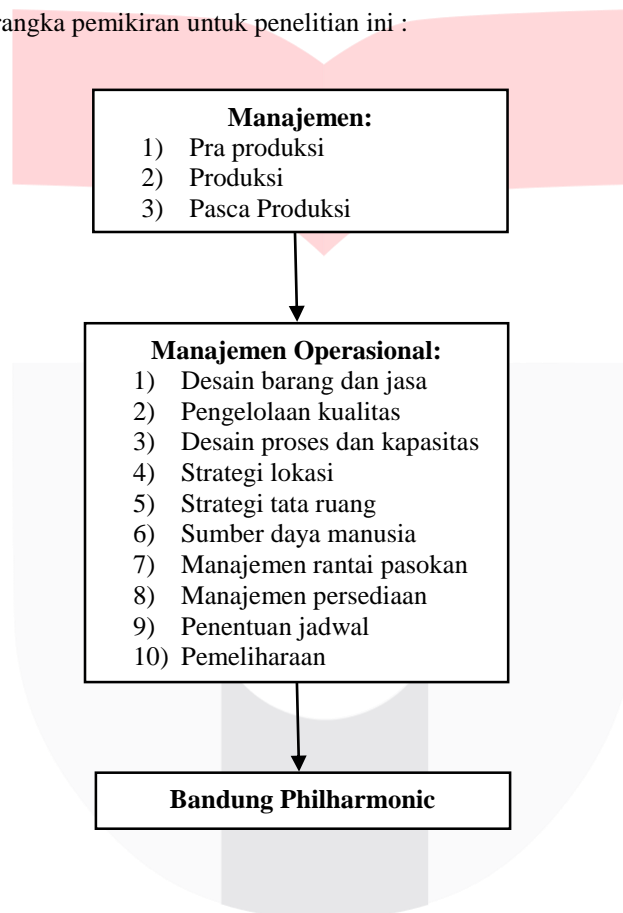
Bandung Philharmonic adalah sebuah simfoni orkestra profesional yang menjadi tonggak dasar bermusik instrumen di Bandung dengan penyajian karya yang berbeda dari karya masterpiece musik klasik hingga karya komponis-komponis nusantara, yang didirikan pada tahun 2015 dengan hasil kerja keras dan semangat dari empat musikus muda di Bandung, Airin Efferin, Putu Sandra D.K, Fauzie Wiriadisatra, Ronny Gunawan. Alasan utama Bandung Philharmonic didirikan karena kota Bandung yang merupakan episenter seni Indonesia dan sebagai kota kreatif dunia belum memiliki orkestra yang profesional. Selain alasan tersebut Bandung Philharmonic didirikan atas dasar spirit Bhineka Tunggal Ika yang merupakan motto atau semboyan bangsa Indonesia yang berarti berbeda – beda tetapi tetap satu. Bandung Philharmonic didirikan sebagai wujud kolaborasi dari berbagai suku, ras, dan agama [25].

Bandung Philharmonic memiliki beberapa program rutin yang selalu diadakan setiap tahunnya, seperti konser anak, musik kamar, conducting fellowship, program edukasi, program komposer, kerjasama, audisi, dan konser. Konser Bandung Philharmonic merupakan salah satu program penting yang harus dipersiapkan secara matang karena melalui konser orkestra ini masyarakat dapat menilai sendiri kualitas pemain dan pertunjukan yang dimiliki oleh Bandung Philharmonic [25]. Banyak hal yang harus dipersiapkan agar konser yang digelar dapat berjalan sesuai rencana dan tujuan yang ditetapkan.

Berikut proses Pra-konser, Konser, hingga Pasca-konser Bandung Philharmonic:

1. Pemilihan lokasi latihan dan konser serta penetapan waktu
2. Pembagian lagu ke pemain
3. Pembagian tugas kepada kru
4. Penetapan jadwal latihan
5. Penjemputan pemain Internasional
6. Persiapan proses latihan
7. Latihan
8. Persiapan konser (kebutuhan pemain, konduktor, tamu/artis)
9. Penyediaan fasilitas konser
10. Penetapan susunan acara
11. Proses pengangkutan fasilitas ke tempat konser
12. Konser (manajemen pertunjukan)
13. Proses pengembalian fasilitas dari tempat konser

Berikut adalah gambar kerangka pemikiran untuk penelitian ini :



3 Metode penelitian

3.1 Pengumpulan dan Sumber Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa metode yaitu:

1. Wawancara

Wawancara merupakan proses pengumpulan data yang langsung memperoleh informasi langsung dari sumbernya. "Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu." [20] Pada penelitian kali ini peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur yang mengkombinasikan wawancara terpimpin dan tak terpimpin yang menggunakan beberapa pokok pertanyaan yang akan diajukan, yaitu interviewer membuat garis besar pokok – pokok pembicaraan.

2. Observasi

Teknik pengumpulan data ini digunakan untuk menjaring data yang diperlukan guna melengkapi data dari wawancara. Dalam penelitian kali ini, peneliti menggunakan observasi partisipatif moderat. "Dalam observasi ini terdapat keseimbangan antara peneliti menjadi orang dalam dengan orang luar. Peneliti dalam mengumpulkan data

ikut observasi partisipatif dalam beberapa kegiatan, tetapi tidak semuanya.” berperan serta dimana peneliti ikut serta dalam kegiatan Bandung Philharmonic.

3. Dokumentasi

Teknik ini dilakukan untuk memperoleh data yang berupa dokumen atau arsip. “Metode dokumentasi dilaksanakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Data yang diperoleh berupa tulisan, rekaman seperti buku-buku pedoman, laporan resmi, catatan harian, notulen rapat.” [2]. Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen resmi yang berhubungan dengan manajemen operasional Bandung Philharmonic.

4 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dari 10 keputusan manajemen operasional, terdapat 8 keputusan manajemen operasional yang perlu dibahas dengan disertai rekomendasi dari penulis. Selain itu, penulis juga membuat sebuah rancangan Prosedur Operasi Standar untuk salah satu keputusan manajemen operasional tersebut.

1. Desain Produk

Bandung Philharmonic dalam pemilihan tempat biasanya sangat terbatas karena memiliki kriteria tertentu yang dapat menentukan bagus atau tidaknya kualitas konser tersebut, namun secara umum, pilihan tempat yang sesuai akan tersedia. Pemilihan tempat dapat ditentukan dengan melakukan kunjungan atau pemeriksaan langsung ke lokasi atau lokasi yang potensial, sehingga penting untuk membuat daftar tempat terlebih dahulu beserta syarat dan kriteria tempat yang dibutuhkan.

2. Proses desain dan kapasitas

Di dalam organisasi, kegiatan ini seringkali disebut dengan istilah logistik. Logistik juga merupakan proses penyimpanan, penyaluran dan pemeliharaan serta pengembalian terhadap barang-barang dan alat-alat tertentu yang digunakan pada sebuah konser. Oleh karena itu, logistik sering dikaitkan dengan rantai pasokan yang merupakan aliran dari barang dan jasa ke dalam suatu acara. Sehingga dapat dijelaskan bahwa logistik adalah proses yang penting untuk sebuah konser agar semua barang dan jasa dapat ditempatkan pada posisi dan waktu yang tepat sesuai rencana.

Petugas logistik harus memperhatikan beberapa hal kriteria khusus tambahan yang diperlukan untuk sebuah konser. Pada Bandung Philharmonic kasusnya dapat berupa diperlukannya tambahan panel untuk menghasilkan akustik yang baik, sehingga pada intinya petugas logistik harus sadar terhadap kebutuhan apa saja yang membutuhkan waktu dan usaha yang besar agar kebutuhan tersebut dapat ditangani dan dipersiapkan secara tepat.

3. Strategi Lokasi

Strategi lokasi berarti menentukan lokasi yang tepat untuk mendukung kegiatan konser. Direktur eksekutif merekomendasikan beberapa lokasi yang memungkinkan kepada direktur musik dan direktur artistik, lalu diputuskan bersama setelah mendatangi langsung lokasi yang telah direkomendasikan. Lokasi konser yang ada di Bandung tidak memiliki fasilitas yang sesuai dengan standar orkestra yang ada, namun para direktur memilih lokasi yang paling memungkinkan.

4. Strategi Tata Ruang

Tata ruang yang sesuai dengan kebutuhan kegiatan konser adalah suatu ruangan yang kualitas akustik nya sangat baik, ukuran panggung yang sesuai standar orkestra, dan kapasitas penonton untuk setidaknya 1.200 orang, fasilitas ruang dandan, dan ruang belakang panggung untuk musisi, konduktor, pemain solo, teknisi, dan kru panggung. Strategi tata ruang juga meliputi fasilitas yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan mobilitas, seperti alat transportasi untuk membawa alat musik, alat angkut yang besar untuk mengangkat peralatan panggung, dan lainnya.

5. SDM dan desain pekerjaan

No	Aktor	Aktivitas	Rekaman
1	Executive Producer	Konsep Awal konser, Pemilihan tanggal konser, dan pemilihan gedung	Dokumen
2	Music Director	Pemilihan Karya	Dokumen
3	Personal Manager	Absensi Latihan & Jadwal Latihan Mengingatkan waktu latihan dan konser Pembayaran pemain dan penginapan	Dokumen dan Kwitansi
4	Librarian	Partitur	Dokumen
5	Stage Manager	Menata tempat latihan dan gedung konser Membeli kebutuhan konser Bongkar muat tempat latihan dan gedung konser Rundown konser dan PIC konser	Dokumen dan foto
6	Finance Manager	Pembelian tiket pemain Laporan Keuangan Pembayaran	Kwitansi dan Dokumen
7	General Secretary	Jadwal pemain tamu Daftar tiket pesanan Notulensi dan membuat LPJ	Dokumen
8	Front Of House	Mengecek Tiket konser pada hari H Mendesain tiket Mengatur Lobi	Tiket, Dokumen, Foto
9	Transportation Manager	Antar jemput pemain tamu	Laporan
10	Humas	Promosi	Foto

Executive Producer memiliki tugas membuat konsep acara lalu memilih tanggal, dan memilih gedung selain ketiga hal tersebut Executive Producer sebagai pemberi keputusan akhir serta mengontrol tugas dari divisi lainnya. Music Director bertugas memilih karya apa yang akan dimainkan lalu mendiskusikan karya yang dimainkan dengan personal manager untuk mendiskusikan berapa banyak pemain yang dibutuhkan dan berdiskusi tentang instrumen, serta memberikan partitur kepada libraryan, memimpin orkestra latihan dan konser. Personal Manager memiliki tugas membuat jadwal latihan bersama music director, mengabsensi pemain orkestra pada saat sebelum memulai latihan dan mengingatkan waktu latihan dan konser kepada music director, selain itu personal manager yang mengatur pembayaran gaji pemain dan mengatur penginapan pemain tamu.

Libraryan bertugas memberikan partitur, menandakan kode pada partitur, menyimpan partitur setelah konser. Stage manager menyiapkan tempat latihan dan gedung konser, membeli kebutuhan konser (jika dibutuhkan), melakukan bongkar muat dari gudang menuju tempat latihan lalu menuju gedung konser dan mengembalikannya kembali ke tempat semula. Membuat rundown konser yang sebelumnya telah didiskusikan bersama music director, serta stage manager menjadi penanggung jawab pada saat konser berlangsung. Finance manager bertanggung jawab atas pembelian tiket pemain tamu, melakukan pembayaran kepada pihak – pihak terkait, dan membuat laporan keuangan. General secretary bertanggung jawab membuat jadwal pemain tamu selama ada di Indonesia, membuat daftar tiket pesanan, membuat notulensi, dan membuat laporan pertanggung jawaban. Front of house bertugas mengatur lobi gedung konser, mengecek tiket penonton, dan mendesain tiket. Transportation manager bertugas mengantar jemput pemain tamu. Humas membuat promosi konser di social media.

Dengan adanya Prosedur Operasi Standar yang tertulis akan mempermudah pekerjaan masing – masing SDM dan masing – masing SDM dapat mengetahui tugas apa saja yang dikerjakan oleh dirinya dan yang tidak.

6. Manajemen Rantai Pasokan

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, logistik merupakan proses perencanaan dan pengorganisasian terhadap aliran barang, peralatan, dan sumber daya manusia. Di dalam kegiatan konser, logistik merupakan kegiatan dalam penyediaan barang dan jasa, peralatan dan ketentuan, kedatangan pengunjung dan tiket, pemain musik dan kru. Sehingga berjalannya proses pra produksi hingga pasca produksi ini tergantung pada posisi elemen tersebut dan tenggat waktu yang tepat. Selain itu juga perlu ada kejelasan dalam daftar pemasok logistik mengenai siapa yang harus dihubungi bila terjadi kesalahan pemasokan yang dikirim atau diterima. Petugas logistik juga harus memiliki daftar pemasok cadangan agar terhindar dari masalah yang serius.

7. Penentuan Jadwal

Sedangkan alat yang berguna dalam berbagai teknik yang tersedia untuk penyelenggaraan suatu acara adalah jadwal pra produksi dan produksi. Pada dasarnya jadwal tersebut terdiri dari daftar kegiatan yang melibatkan peristiwa dalam urutan waktu. Jadwal produksi ini harus dibuat sedetail mungkin untuk mendapatkan hasil yang baik. Jadwal juga akan menjelaskan siapa yang bertanggung jawab atas kegiatan yang diberi, tenggat waktu, dan metode apa yang harus digunakan untuk melaksanakannya.

8. Pemeliharaan

Bandung Philharmonic belum memiliki proses pemeliharaan yang konsisten, Bandung Philharmonic harus memiliki tempat khusus untuk penyimpanan dan melakukan proses pemeliharaan secara konsisten. Supaya mempermudah pekerjaan saat pengambilan barang yang dibutuhkan serta perawatan barang tersebut.

5 Kesimpulan dan Saran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen operasional pada Bandung Philharmonic belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan teori yang ada, dari sepuluh keputusan manajemen operasional hanya ada beberapa yang sudah berjalan dengan sesuai, yaitu:

1. Desain produk pada Bandung Philharmonic merupakan langkah awal untuk menyelenggarakan proses, termasuk didalamnya ada beberapa keputusan yang meliputi tema konser, jadwal konser, lokasi konser, pemilihan karya, jadwal latihan, dan SDM yang akan dipakai.
2. Proses desain, Bandung Philharmonic memiliki proses yang lengkap mulai dari penetapan jadwal konser, lokasi konser, pemilihan musik yang akan dimainkan, menentukan pemain dan solois, membuat jadwal latihan, dan melakukan latihan bersama. Sedangkan kapasitas pada Bandung Philharmonic sudah memiliki porsi yang seimbang antara para manajer dengan beberapa konsultan dari pihak luar untuk membantu proses kegiatan konser.
3. Bandung Philharmonic saat ini sudah bekerja sama dengan pihak luar untuk kebutuhan konser utamanya.
4. Strategi lokasi, Bandung Philharmonic memiliki beberapa pilihan lokasi yang tepat untuk mendukung kegiatan konser, lalu diputuskan lokasi yang memungkinkan untuk menggelar konser orkestra dari sisi fasilitas yang sesuai dengan standar orkestra.
5. Bandung Philharmonic memerlukan peran pendukung untuk mendapatkan ruang akustik yang optimal.
6. Alur kerja pada Bandung Philharmonic belum optimal dijalankan sesuai dengan pembagian kerja yang seharusnya, sehingga terdapat ketidak seimbangan porsi pada tugas atau pekerjaan terhadap beberapa SDM yang tidak seharusnya ditujukan pada SDM tersebut. Maka dari itu Bandung Philharmonic memerlukan adanya SOP seperti yang telah dibuat oleh peneliti.

5.1 Saran Akademis

Saran ini ditujukan bagi penelitian selanjutnya, yaitu:

- a. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen operasional pada Bandung Philharmonic untuk peneliti selanjutnya dapat meneliti selain sepuluh keputusan manajemen operasional atau salah satu keputusan dari sepuluh keputusan secara mendalam.
- b. Penelitian ini terfokus pada proses konser utama Bandung Philharmonic untuk peneliti selanjutnya dapat meneliti objek yang sama dengan program yang berbeda ataupun sebaliknya.

5.2 Saran Praktis

- a. Bandung Philharmonic sebaiknya dapat mengimplementasikan prosedur dan ketentuan dengan baik terhadap seluruh proses pada tahap pra produksi hingga pasca produksi. Hal tersebut berarti Bandung Philharmonic harus membuat daftar pemeriksaan gedung, membuat jadwal produksi mulai dari persiapan kerja sampai akhir acara konser, dan membuat denah konser. Bandung Philharmonic juga diharapkan dapat memperhatikan seluruh kegiatan logistik agar acara dapat berjalan sesuai rencana, karena berjalannya pra produksi hingga pasca produksi tersebut tergantung pada posisi dan tenggat waktu yang tepat pada logistik.
- b. Kelompok orkestra di Indonesia perlu dikelola secara profesional dari aspek manajemennya agar dapat mencapai standar orkestra internasional, oleh karena itu sebaiknya kelompok orkestra di Indonesia dapat menerapkan rancangan alur kerja organisasi beserta SOP tertulis yang dibuat oleh peneliti.

Daftar Pustaka

- [1] Alfiro, Kike De. (2014). *Manajemen Seni Pertunjukan Surya Vista Orchestra di Semarang*. (Skripsi S-1 Seni Musik) Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
- [2] Arikunto, Suharsimi. (2002). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- [3] Banker, Rajiv D., Khosla, Inder S. (1995). *Economics of Operations Management: A Research Perspective*, 12(3-4), 423 – 435. Elsevier. Department of Operations and Management Science, Curtis L. Carlson School of Management, University of Minnesota, Minneapolis.
- [4] Bladen, Charles., Kennell, James., Abson, Emma., Wilde, Nick. (2012). *Event Management*. United Kingdom.
- [5] Creswell John.W. (2014). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [6] Epipeni, Brigida Berta. (2015). *Efektivitas Struktur Organisasi, Manajemen dan Kepemimpinan Penyelenggaraan Konser*. (Tesis Magister Tatakelola Seni) Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
- [7] Harsono. (2008). *Metodologi Penelitian*. Surakarta: UMS.
- [8] Hartono. (2001). *Organisasi Seni Pertunjukan (Kajian Manajemen)*, 2(2), Harmonia Jurnal Pengetahuan dan Pemikiran Seni
- [9] Heizer, Jay dan Render, Barry. (2015). *Manajemen Operasi: Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. (11th ed.). Diterjemahkan oleh: Hirson Kurnia, Ratna Saraswati, David Wijaya. Jakarta: Salemba Empat.
- [10] Helmi, Alvi Fadilla. (2004). *Manajemen Operasional Bidang Kemahasiswaan 2001 – 2004*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- [11] Herjanto, Eddy. (2007). *Manajemen Operasi*. Jakarta: Grasindo
- [12] Kosasih dan Soewedo. (2009). *Manajemen Perusahaan Pelayaran*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- [13] Leksono, Ninok. (2004). *Twilite Orchestra*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- [14] Moleong Lexy J. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [15] Murgiyanto, Sal. (1985). *Manajemen Pertunjukan*. Jakarta: Departemen pendidikan dan Kebudayaan.
- [16] Raharjo, Rahmat. (2014). *Pengelolaan Konser Musik Ditinjau Dari Fungsi Manajemen Studi Kasus Pada Pusat Kebudayaan Indonesia Belanda Karta Pustaka Yogyakarta*. (Tesis Magister Tatakelola Seni). Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
- [17] Satori Djam'an., Komariah Aan. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- [18] Shone, Anton and Bryan Parry. (2010). *Successful Event Management: A Practical Handbook* (3rd ed).
- [19] Sugiarto, Eko. (2015). *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta: Suaka Media
- [20] Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [21] Susilo Edhi, Y. *Aktivitas dan Perkembangan Orkes Simfoni Jakarta*. (Disertasi S-3) Universitas Gadjah Mada.
- [22] Terry, George R. (1977). *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [23] Untung, Rachel Mediana., Simatupang, Lastoro Lono. (2010). *Pengelolaan Pertunjukan Musik Pusat Kebudayaan Belanda Erasmus Huis Di Indonesia*, 2(1). Jurnal Musik
- [24] Voss, Chris., Tsikriktsis, Nikos., Frohlich, Mark. (2002). *International Journal of Operations & Production Management Case Research In Operations Management*. 22(2),195-219 London Business School.
- [25] Bandung Philharmonic. <http://www.bandungphilharmonic.web.id/>
- [26] National Geographic Indonesia. 2015. *Bandung Masuk dalam Jaringan Kota Kreatif UNESCO*. [online].available at: <http://nationalgeographic.co.id/berita/2015/12/bandung-masuk-dalam-jaringan-kota-kreatif-unesco> [7 Februari 2018].

- [27] Pikiran Rakyat. 2017. *Bandung Philharmonic Siapkan Konser Simfoni ke-3*. [online]. Available at: <http://www.pikiran-rakyat.com/seni-budaya/2017/08/31/bandung-philharmonic-siapkan-konser-simfoni-ke-3-408501> [7 Februari 2018].
- [28] Simfonik.id. 2016. *Orkestra Indonesia*. [online]. Available at: http://simfonik.id/orkestra_indonesia.html [7 Februari 2018].
- [29] Tempo.co. 2016. *Empat Musikus Muda Merintis Bandung Philharmonic*. [online]. Available at: <https://seleb.tempo.co/read/735643/empat-musikus-muda-merintis-bandung-philharmonic> [7 Februari 2018].
- [30] Tempo.co. 2016. *Bandung Philharmonic Sukses Gelar Konser Perdana*. [online]. Available at: <https://seleb.tempo.co/read/737604/bandung-philharmonic-sukses-gelar-konser-perdana> [7 Februari 2018].
- [31] Wisata Bandung. 2011. *Bandung Kota Musik*. [online]. Available at: <https://www.wisatabdg.com/2011/09/bandung-kota-barometer-musik.html> [7 Februari 2018].

